

## El Mantenimiento como Función Estratégica

*“Toda estrategia sin acción es un sueño...  
Toda acción sin estrategia, una pesadilla” Javier Himelstein.*

### Objetivos del Mantenimiento

La primera y principal responsabilidad de la dirección de una empresa que desea competir en un mundo cuya característica más importante es el cambio, es enunciar y establecer una estrategia adecuada tras la cual se alineen los esfuerzos de todas las partes que forman parte de la organización.

Por lo cual antes de definir si el mantenimiento es para nuestra empresa una Función Estratégica, debemos comprender cuáles son los objetivos perseguidos por la empresa. Pero la experiencia nos indica que las personas entienden diferentes cosas cuando se habla de objetivos, de políticas y de metas. Para salvar este inconveniente y para favorecer la comunicación, tomaremos las definiciones de estos conceptos tal y como fueron enunciadas por el Ingeniero José María Romero Maletti I en su libro “Lecciones de Dirección Empresarial” Presentamos a continuación la definición de Objetivo: "Necesidad de una persona u organización, para la cual existe certeza de conveniencia de su satisfacción, porque constituye un concepto cuyo valor es propio de un nivel cultural determinado y su contenido es invariable frente a cambios de la realidad, debido a que su origen es puramente racional."

Por ejemplo la afirmación: “Lograr una rentabilidad adecuada en todo plazo”, se presenta con características de validez permanente, es decir no sujeta a cambio, por lo menos para quienes tengamos un mínimo de cultura económica; otro tanto sucede con las afirmaciones: "Producir y/o comprar y vender el producto adecuado" o "Producir al mínimo costo que no comprometa ni la calidad ni el servicio adecuado".

Tanto la primera como las siguientes proposiciones, plantean un permanente desafío a una organización, pues las respuestas a tales exigencias deben ser necesariamente cambiantes en el tiempo. Los Objetivos constituyen en una organización, los equivalentes al tábano socrático para una sociedad, pues obligan a la dirección a mantener siempre una actitud de alerta. Pues bien, las afirmaciones como las expresadas, que mantienen siempre su validez, porque sus contenidos se mantienen sin cambios, constituyen los objetivos y su función como se indicó, es obligar permanentemente a la dirección a pensar en todo momento si son adecuadamente satisfechos por las políticas empresariales.

Podemos ver de inmediato que existirán entonces objetivos de mayor o menor importancia según su nivel de abstracción y de las áreas que son cubiertas por los

---

ARGENTINA	BRASIL	CHILE	ESPAÑA	MÉXICO	USA
Valentín Vergara 1451 B1638BVO - Vicente López Prov. Buenos Aires Tel./Fax: + 54 11 4797 0062 info@ellmann.net	Tel. + 55 11 3711 4035 + 55 11 4306 2519 brasil@ellmann.net	Gral. Holley 2381 - Of. 1105 Providencia - Sgo. de Chile Tel.: + 56 2 334 5941 Fax: +56 2 335 970 chile@ellmann.net	Viriato 69, bajo D Madrid, 28010 Tel.: +34 616 276 028 europa@ellmann.net	Florencia 57-610 Col. Juárez, Del. Cuauhtemoc 06600 México DF Tel.: + 52 55 5242 5833 Fax: +52 55 5207 6635 mexico@ellmann.net	12307 SW 133 Court Suite 4384 Miami, FL 33186 Tel.: +1 305 668 7555 estudio@ellmann.net

misimos, pero siempre los objetivos secundarios de la organización deben ser enunciados de forma tal que estén alineados con los objetivos principales de la empresa.

Volviendo entonces al tema que estamos tratando, como objetivo principal a perseguir por el área de mantenimiento (objetivo secundario para la empresa), deberemos enunciar uno que se alíe con los objetivos principales de la empresa.

Este objetivo, siguiendo las modernas estrategias de mantenimiento, no debería ser: “Asegurar la máxima disponibilidad de máquinas y equipos para generar los productos y servicios requeridos, en calidad y oportunidad” sino aquel que considere que “Los activos físicos de la empresa, deben permitir la maximización de beneficios atendiendo al negocio como un todo, con lo cual además de los costos de reparación y prevención, deben minimizarse los costos ocasionados por pérdidas de producción y/o de calidad y/o de servicio al cliente, considerando siempre la Seguridad, el Medio Ambiente y la preservación del valor adecuado de los activos físicos en todo plazo”.

**Equipo de Profesionales**  
Gestión de Activos Físicos  
**ellmann-sueiro&asociados**

ARGENTINA	BRASIL	CHILE	ESPAÑA	MÉXICO	USA
Valentín Vergara 1451 B1638BVO - Vicente López Prov. Buenos Aires Tel./Fax: + 54 11 4797 0062 info@ellmann.net	Tel. + 55 11 3711 4035 + 55 11 4306 2519 brasil@ellmann.net	Gral. Holley 2381 - Of. 1105 Providencia - Sgo. de Chile Tel.: + 56 2 334 5941 Fax: +56 2 335 970 chile@ellmann.net	Viriato 69, bajo D Madrid, 28010 Tel.: +34 616 276 028 europa@ellmann.net	Florencia 57-610 Col. Juárez, Del. Cuauhtemoc 06600 México DF Tel.: + 52 55 5242 5833 Fax: +52 55 5207 6635 mexico@ellmann.net	12307 SW 133 Court Suite 4384 Miami, FL 33186 Tel.: +1 305 668 7555 estudio@ellmann.net